

学校编码: 10384 分类号_____密级 _____

学号: X2010156074

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

**基于价值链视角的商用 Wi-Fi 运营
商业模式创新研究
——以 D 公司实践为例**

**The Research on the Business Model Innovation of the
Commercial Wi-Fi Based on the Theory of Value Chain
——Company D as an Example**

罗飞军

指导教师姓名: 毛 付 根 教授

专 业 名 称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2014 年 9 月

论文答辩日期: 2014 年 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席:

评阅人:

2014 年 9 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- （ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。
- （ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

互联网的迅速发展使 O2O 的消费模式得到迅速普及,应用场景得到迅速扩张, O2O 已经渗入我们生活的方方面面。特别是移动互联网的迅猛发展,使消费者 O2O 的行为习惯发生了很大变化,同时也给 O2O 企业与商家带来了更多挑战与机遇。目前, Wi-Fi 运营国内外都没有明确的商业模式可供参考实践,现有管道收费模式与互联网收费模式相悖离,对商用 Wi-Fi 运营模式的创新需求迫切。

本文通过对相关理论及国内外文献的梳理,选取以价值链为研究视角,尝试对运营商商用 Wi-Fi 经营商业模式进行创新研究。根据此理论,将价值链价值要素分配与商业模式创新进行有机结合,提出基于价值链重构的商业模式创新;并结合对互联网免费模式的分析和理解,透析互联网商业模式的可借鉴之处。

同时,根据价值链理论,结合运营商商用 Wi-Fi 实际情况,对商用 Wi-Fi 价值链进行重构,探索商用 Wi-Fi 商业模式创新路径与类型。

最后,依据企业实际情况,设计全面的运营和网络建设策略,将创新的商业模式落到实处。

关键词: 价值链; 互联网商业模式; 后向经营

Abstract

The rapid development of the Internet makes the online to offline (O2O) consumption patterns becoming popular. O2O has infiltrated into every aspect of our lives. Especially the rapid development of mobile Internet, consumers' behavior has changed greatly. At the same time, it also brings more challenges and opportunities for O2O enterprises. At present, at home and abroad there has no clear business model of the operation of Wi-Fi, which can be used for reference in practice. The existing charging mode of telecom operators is contrary to the Internet charging mode. So there is an emergency call of Wi-Fi operation mode innovation.

Based on the related theory and the domestic and foreign literatures, the paper selects the value chain as the research angle of view, and attempts to carry out innovative research of commercial Wi-Fi business model. According to this theory, the value distribution of elements and business model innovation are organically combined. The business model innovation is based on the value chain reconstruction. Combined with the existing mode, the free mode of Internet can be used for reference for telecom operators.

This paper combines the value chain theory with the actual situation of the telecom operators, and explores the path and type of Wi-Fi business model innovation by reconstructing the Wi-Fi value chain.

Finally, according to the actual situation of enterprises, this paper design a comprehensive operation and network construction strategy, and carry out the innovation of business model .

Key words: Value chain, Business model of Internet, Backward operation

目录

第一章绪论	1
第一节研究背景与目的	1
一、研究背景.....	1
二、研究目的.....	2
第二节研究内容与方法	3
一、研究内容.....	3
二、研究方法.....	3
第三节研究的创新性与价值	4
第四节论文框架与技术路线	4
一、论文框架.....	4
二、技术路线.....	5
第二章国内外相关理论研究综述	6
第一节商业模式综述	6
一、商业模式的含义.....	6
二、商业模式的功能.....	7
三、商业模式的构成要素.....	8
第二节价值链分析	10
一、价值链理论.....	10
二、基于价值链分析的商业模式创新路径.....	12
第三节基于价值链的商业模式研究	13
一、国内相关研究.....	13
二、国外相关研究.....	14
第三章 商用 Wi-Fi 经营商业模式分析及相关案例研究.....	15
第一节 运营商流量经营价值链基本构成.....	15
第二节互联网免费商业模式分析	17
第三节 基于价值链分析几种典型的 Wi-Fi 互联网化运营商业模式	18
一、传统商业模式与互联网免费商业模式对比.....	18
二、互联网模式一：Wi-Fi + LBS 广告.....	19

三、互联网模式二：Wi-Fi+大数据	20
四、互联网模式三：Wi-Fi+O2O	20
第四节 商用 Wi-Fi 案例研究-优劣势分析	22
一、支付宝全民免费 Wi-Fi 计划	22
二、分众传媒	22
三、迈外迪	23
四、树熊	24
五、腾讯 YeahWi-Fi	25
第四章 D 公司 Wi-Fi 经营后向经营商业模式创新实践	26
第一节 D 公司 Wi-Fi 经营现状	26
一、热点布局	26
二、收入情况——以前向方式为主	26
三、Wi-Fi 产品现状	27
第二节 D 公司实施商业模式创新的外部环境 swot 分析	28
一、优势- strength	28
二、劣势- weakness	29
三、机遇- opportunity	29
四、挑战- threat	30
第三节 D 公司 Wi-Fi 经营商用模式价值链分析	30
第四节 D 公司商用 Wi-Fi 运营商业模式创新运营策略	32
一、优化产品体验	32
二、完善后向经营发展模式	32
三、以落实“去电信化”的思维实践	34
第五节 D 公司商用 Wi-Fi 经营网络建设策略	36
一、网络建设原则	36
二、行业客户经营策略选择	36
第五章 结论及展望	38
第一节 主要研究结论	38
第二节 展望	39
参考文献	40

第一章 绪论

第一节 研究背景与目的

一、研究背景

从移动互联网消费模式的发展角度讲，商用 Wi-Fi 发展有着很强的必要性。互联网的迅速发展使 O2O 的消费模式得到迅速普及，应用场景得到迅速扩张，O2O 已经渗入我们生活的方方面面。特别是移动互联网的迅猛发展，使消费者 O2O 的行为习惯发生了很大变化，同时也给 O2O 企业与商家带来了更多挑战与机遇。

从终端角度及 Wi-Fi 使用率角度讲，商用 Wi-Fi 推广有着良好的终端基础 and 用户使用习惯基础。2012 年手机超过电脑成为接入互联网的主要终端。全国 Wi-Fi 用户已超过 3.3 亿，但在手机网民总数中占比不足 50%，因此手机 Wi-Fi 用户的推广发展还有非常大的市场空间。Wi-Fi 普及，Wi-Fi 成为用户首选的上网方式。市场调查显示，国内用户平均有 46%的时间选择 Wi-Fi 上网，通过 3G、2G 联网的占比仅为 23%和 31%。但这其中的 Wi-Fi 很大程度是家庭 Wi-Fi，商用 Wi-Fi 并未形成规模化发展。

用户 Wi-Fi 依赖性越来越强。且用户对手机的依赖程度越来越高，越来越多的行为正逐步从笔记本/台式机，向手机终端移动。虽然团购网站经历了“降温”，但消费者对“团购”的热情依旧不减，团购消费正从 PC 端转向移动端，团购正是 O2O 的典型商业模式。66%的被访者手机上安装有团购类 APP，位居热门 APP 首位。通过地理位置服务，更多的商户有机会与就近的消费者接触，在商户周边的手机用户下单冲动更高，一定程度上刺激了特定品类团购的迅速增长，而这正是商用 Wi-Fi 在该价值链中可以挖掘的价值所在。

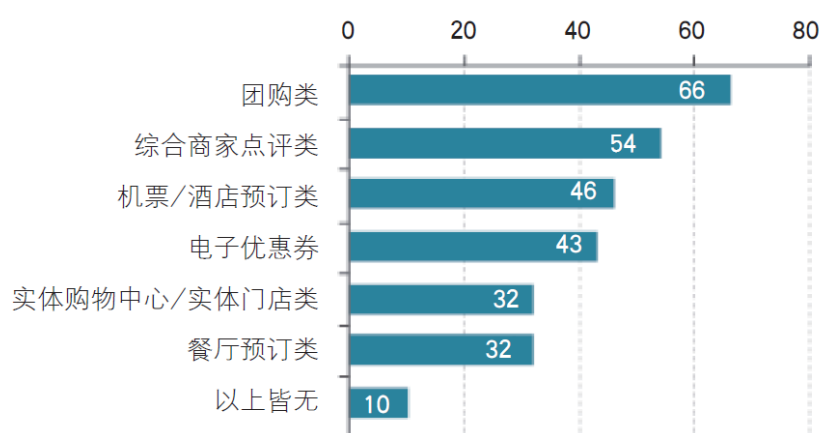


图 1-1 手机上安装的 O2O APP 类型及比例

base=经常在线查询商家信息的受访者，数据来源 IPSOS

从消费者角度讲，对商用 Wi-Fi 的推广有着期待。网络的普及方便了广大人民群众的生活，但也造成了流量的消耗大幅上升，与过去相比，用户的评价流量消费价值有了很大提升。随着 4G 网络的普及，若还依赖运营商提供的普通流量套餐进行流量消费，消费者必然会承受更大的流量资费。而此时，商用 Wi-Fi 的快速推广变得呼之欲出。消费者愿意接受获取免费流量的方式的同时而获取一些广告或者针对性的推介信息。

从现有商用 Wi-Fi 运营模式的现状角度讲，Wi-Fi 运营国内外都没有明确的商业模式可供参考实践，对商用 Wi-Fi 运营模式的创新需求迫切。运营商现有的 Wi-Fi 运营模式以前向收费、包月形式为主，与移动互联网时代面向用户免费模式相背离，受到互联网企业和大数据企业的严峻挑战，如何有效建立适应移动互联网时代的商业模式，成为运营商成功运营 Wi-Fi 的关键成功因素。

二、研究目的

D 公司响应集团战略，积极推进将 Wi-Fi 作为企业的第四张网的战略，新战略提出泛客户发展概念，针对所有覆盖范围内的移动终端。新战略的实施呼之欲出，新商业模式的明确也迫在眉睫。本文的研究目的是通过对相关理论及国内外文献的梳理，选取以价值链为研究视角，尝试对运营商商用 Wi-Fi 经营商业模式进行创新研究。结合运营商商用 Wi-Fi 实际情况，对商用 Wi-Fi 价值链进行

重构，探索商用 Wi-Fi 商业模式创新路径与类型，进而提出基于价值链重构的商业模式创新。依据企业实际情况，设计全面的运营和网络建设策略，将创新的商业模式落到实处，挖掘新的商业模式价值，借助 Wi-Fi 发展契机，充分发挥自身商用 Wi-Fi 的优势，取得良好的市场份额和经济效益。

第二节 研究内容与方法

一、研究内容

本文的研究对象是 D 公司的商用 Wi-Fi 经营商业模式，作者深入了解企业商用 Wi-Fi 产品的运营及管理现状，通过对企业、行业情况的了解，明确企业的优势、劣势及所面临的的机遇与挑战，基于价值链分析方法，制定 D 公司商用 Wi-Fi 的创新商业模式及实施方案，希望能快速把握环境机遇，充分发挥自身优势。

二、研究方法

本文的主要研究思路是通过对现有相关理论文献的研究和分析，对所在运营商行业的经营价值链进行分析，试图得出在新的竞争环境下，D 公司 Wi-Fi 经营所需的创新的商业模式，从而面对外界涌现的多个新型及原有竞争对手的激烈竞争环境，实现快速转变发展战略，占领发展新用户制高点，取得行业发展先机。在本文研究的过程中，主要采用了文献研究法、系统思考、案例研究法、类比推理法等研究方法。具体说来，

本文通过广泛的文献阅读，试图全面、客观、正确地了解商业模式对企业经营所起的作用，及典型的商业模式类型；同时学习价值链分析的方法和理论，通过价值链分析重构企业商业模式，进行创新；从而帮助对企业现状及存在的问题进行合理的甄别、诊断和提出建设性建议。

本文通过对 D 公司面临的行业现状、流量产品竞争水平进行分析，在文献研究的基础上，从价值链整体系统的角度出发，分析流量经营价值链的价值要素，为建立创新的流量经营商业模式打下正确、全面的分析基础。

本文依托通过对企业现状的调查分析，选择行业中典型的流量经营模式案

例，研究其价值要素及商业模式的可行性和可借鉴性。

本文分析了与 D 公司同样从事流量经营的企业所运用的流量经营商业模式，如竞争对手公司、OTT、虚拟运营商等，并结合环境发展、终端特征变化及用户需求变化，分析得出适用于 D 公司的 Wi-Fi 经营商业模式。

第三节 研究的创新性与价值

本文将结合对商用 Wi-Fi 价值链的分析，挖掘价值要素所在，更好地将进行商业模式的创新和实践。本文主要有如下创新点：

第一，借助价值链理论，深入分析运营商 Wi-Fi 运营的价值链，明确现有模式的价值流向及优劣势；

第二，与互联网商业模式对比，突出互联网产品运营模式的优势，从而得出可借鉴之处。

第三，希望本论文的研究对 D 公司发展商用 Wi-Fi 产品有良好的参考价值、引导和可操作性，使企业在新的发展契机下把握商用 Wi-Fi 推广的切入点，挖掘商用 Wi-Fi 运营的核心价值所在，实现跨越式发展，取得企业发展的新突破。

第四节 论文框架与技术路线

一、论文框架

论文共分为五章：

第一章绪论主要介绍本文研究的背景及主要研究内容，同时对所使用的研究方法做了介绍，提出了本文的研究目的及预期研究成果。

第二章国内外相关理论研究综述本章从商业模式和价值链理论的基本概念出发，阐述了商业模式的含义、作用及关键要素；描述价值链理论及分析模型，并对国内外相关研究做了综述。

第三章商用 Wi-Fi 经营商业模式创新本章详细分析了运营商流量经营价值链的基本组成、商业模式创新的驱动力；同时基于价值链分析提出三种典型的流量经营模式，并对同业企业中已经试点运营的商用 Wi-Fi 企业进行案例研究介绍，并梳理其优劣势。

第四章 D 公司 Wi-Fi 经营后向经营商业模式创新实践从 D 公司实施商业模式创新的外部环境出发，深入分析企业面临的优势、劣势、机遇与挑战。通过调查研究，分析流量经营的现状，并结合创新的商业模式，提出了完备的经营策略和网络建设策略。

第五章结论及展望。总结前文研究结论，总结在信息消费时代，D 公司 Wi-Fi 经营的创新商业模式，并对在未来可以进一步做的研究方向进行梳理。

二、技术路线

在论文的研究及写作过程中，主要遵循了明确问题，理论研究，模式创新，实践方案等几大逻辑步骤，具体研究技术路线如下图所示：

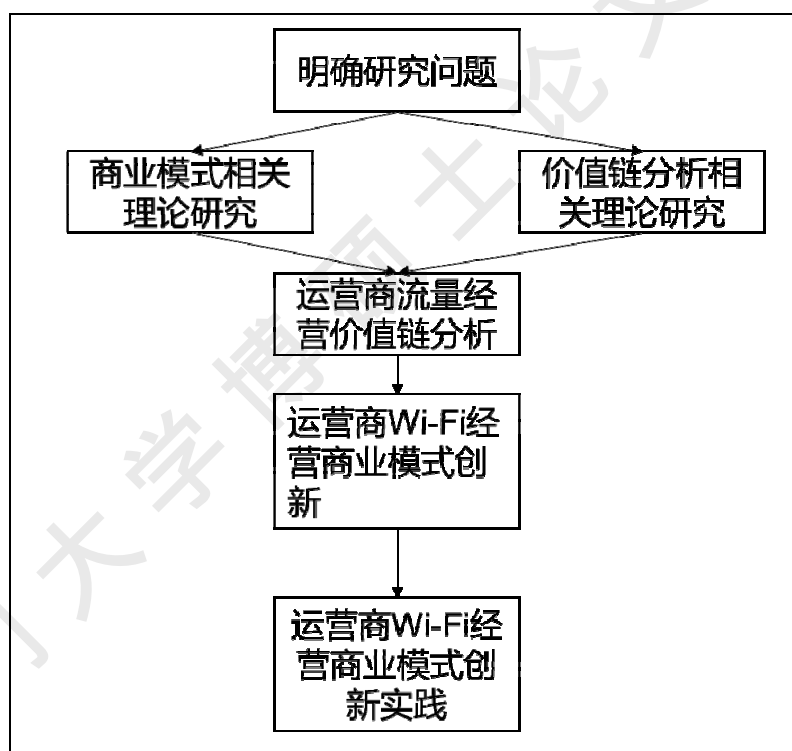


图 1-2 论文研究技术路线图

第二章 国内外相关理论研究综述

第一节 商业模式综述

一、商业模式的含义

商业模式（Business Model）的概念最早始于 IT 界，后来逐渐被商业界、学界广泛应用与研究。商业模式是一个很宽泛的概念，不同学者对其定义也有不同的侧重，是一个逐步演化的过程。Michael Rappa¹（2001）认为商业模式就是做生意的方法，规定了企业在价值链中的位置，是企业生存发展，并带来收益的模式。Amit & Zott²（2001）认为商业模式规定了交易的内容、结构等，通过利用规定的交易来创造价值的模式。Magretta³（2002）认为商业模式解释了如何赚钱以及如何以适当的成本满足客户需求的两个问题。Osterwalder^①（2005）对商业模式有了更全面的理解，他认为商业模式就是对某个特定商业问题的商业逻辑，包括客户价值、公司结构、合作伙伴、资本等一系列要素，并通过这些要素产生可持续的现金流入。

随着时间的发展，研究及商业界实践的深入，我们对商业模式的理解也有了更为深入的认识。本文作者结合上述的定义及工作中的实践，认为商业模式是企业为客户提供产品或服务，并获得利润的模式。商业模式是企业运转的核心逻辑，思考构建一个商业模式，主要需要考虑如下三个问题：

第一，业务模式，即企业能为客户提供怎样的产品和服务；

第二，价值链定位，即企业在产业价值链和商业逻辑价值链中定位在哪里，与上下游企业关系如何；

第三，盈利模式，企业的根本目的是盈利，在考虑构建一个商业模式必须要考虑企业的利润来源是谁，即向谁收费，与谁共享收益等。

^① Wikipedia 维基百科

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库